

**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN  
USAHA EKONOMI KELURAHAN SIMPAN PINJAM (UEK-SP)  
MENGUNAKAN PENDEKATAN *Risk-Based Management Rating*  
(Studi Kasus UEK-SP Bersama Sejahtera Pekanbaru)**

**PERFORMANCE MANAGEMENT ANALYSIS  
USAHA EKONOMI KELURAHAN SIMPAN PINJAM (UEK-SP)  
USING APPARISAL *RISK-BASED MANAGEMENET RATING*  
(Case Study of UEK-SP Bersama Sejahtera)**

Alfri Nando <sup>1</sup>, Rosnita <sup>2</sup>, Didi Muwardi <sup>2</sup>  
Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Riau  
[alfrinando@gmail.com](mailto:alfrinando@gmail.com)

**ABSTRACT**

Economic Business Village Savings and Loans (UED-SP) is a rural institution in the field of finance to support productive economic activities of the village. The purpose of this study was to analyze the Performance Management Using Risk-Based Management Approach Rating And Quality Service In-SP UEK Tangkerang Tengah Prosperity Village Middle District of Marpoyan Damai Pekanbaru. This study uses primary data and secondary data was conducted using survie. Data were collected from questionnaires and 30 management members UEK-SP using purposive sampling. Data analysis includes General Manajenem (strategy / objectives, structure, systems and leadership), Risk Management (liquidity risk, credit risk, operational risk, legal risk and risk committee) as well as aspects of quality of service (tangible, reliability, responsiveness, assurance / certainty and concern). The results show that the performance management Shared Prosperity UEK-SP using a calculation predicate HEALTHY reward system with a credit score of 86, while the service quality of management UEK-SP Shared Prosperity predicate VERY GOOD with a score of 2576.

**Key Words** :UEK-SP, *Risk-Based Management Rating*, managemant performance , service qulity

---

**PENDAHULUAN**

Dalam hubungannya dengan analisis kinerja suatu badan usaha, pelaksanaan UEK-SP memerlukan “pengelola profesional” yang bukan saja dapat diketahui menggunakan tolak ukur dari segi *financial* saja, karena belum dapat terintegrasi dan seimbang serta sulit untuk mengidentifikasi penyebab atau masalah-masalah terjadinya penurunan kinerja dari perspektif *non financial*. Oleh karena itu perlu dilakukan analisis kinerja manajemen menggunakan pendekatan tingkat risiko manajemen (*Risk-Based Management Rating*) dalam mengukur kinerja UEK-SP. Melalui pengukuran kinerja manajemen dapat diketahui seberapa efektif penerapan

strategi yang telah dilakukan badan usaha tersebut untuk mencapai keberhasilan manajemen organisasi atau “pengelola profesional” dalam melakukan aktivitas, serta dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun system / *reward system* dalam badan usaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Mulyadi dan Johny Setyawan, 2002). Hal ini didasarkan pada kenyataan bahwa pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan kinerja keuangan saja memiliki kelemahan, yaitu tidak mampu untuk mempresentasikan kinerja aktiva tak berwujud (*intangibile asset*) dalam laporan keuangan secara memadai, pada hal struktur harta / *asset* suatu badan usaha di era informasi ini justru di dominasi oleh aktiva

1. Mahasiswa  
2. Dosen Penguji

tidak berwujud yang merupakan harta-harta intelektual seperti sistem, teknologi, *skill*, *enterpreneurship* karyawan, loyalitas konsumen, kultur organisasi dan kepuasan pelanggan (Sudibyo, 1997). Berpedoman pada Surat Edaran Bank Indonesia No. 30/12/KEP/DIR Tanggal 30 April Tahun 1997 mengenai tingkat kesehatan suatu lembaga keuangan, merupakan parameter yang digunakan oleh Bank Indonesia untuk melihat atau menilai apakah manajemen suatu lembaga keuangan tersebut sudah menjalankan misinya dengan baik, terdapat 10 (sepuluh) indikator pertanyaan atau pernyataan manajemen umum yang terdiri dari 4 (empat) aspek : (strategi atau sasaran, struktur, sistem, kepemimpinan) dan 15 (lima belas) pertanyaan atau pernyataan manajemen risiko yang terdiri dari 5 (lima) aspek: (risiko likuiditas, risiko kredit, risiko operasional, risiko hukum, risiko pengurus), serta dari segi kualitas pelayanan, penilaian anggota tentang kehandalan dan superioritas pelayanan manajemen secara keseluruhan yang terdiri dari (berwujud, keandalan, ketanggapan, jaminan, empati) (Tjiptono, Chandra dan Adriana, 2011). Berdasarkan dari hal-hal yang telah diuraikan diatas, serta mengingat banyak pihak yang ingin mengetahui tingkat kesehatan atau kinerja dari suatu UEK-SP, khususnya pihak pemerintah dalam hal ini sebagai pemberi dana sangat mengharapkan pencairan dana yang cukup aman dan mendapatkan tingkat hasil pengembalian yang lancar, serta masyarakat yang ingin mengetahui penilaian tingkat kepuasan pemanfaat atau anggota terhadap kualitas pelayanan manajemen UEK-SP, terlebih UEK-SP “Bersama Sejahtera” belum melakukan atau menggunakan secara terstruktur penilaian kesehatan kinerja manajemennya menggunakan pendekatan *Risk-Based Management Rating* yang berdasarkan Surat Edaran Bank Indonesia, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tingkat kesehatan kinerja dari manajemen UEK-SP “Bersama Sejahtera” menggunakan

pendekatan *Risk-Based Management Rating*

2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan pemanfaat atau anggota terhadap kualitas pelayanan dari manajemen UEK-SP “Bersama Sejahtera”

## **METODE PENELITIAN**

### **Tempat dan waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Usaha Ekonomi Kelurahan Simpan-Pinjam (UEK-SP) “Bersama Sejahtera” di Kelurahan Tangkerang Tengah Kecamatan Marpoyan Damai Kota Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus. pemilihan sampel didasarkan kepada metode *purposive sampling*, yaitu terdiri dari pihak anggota UEK-SP (terdata akan melunasi angsuran pinjaman pada bulan Oktober tahun 2013, yakni sebanyak 30 orang). Metoda pengumpulan data yang digunakan adalah dengan mengumpulkan data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari obyeknya (J. Supranto, 1993: 8). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah diperoleh dari hasil wawancara langsung dan pemberian kuesioner terhadap pihak manajemen dan anggota UEK-SP. Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi dalam bentuk publikasi (J. Supranto, 1993: 8). Dalam Penelitian ini data sekunder yang penulis perlukan dari UEK-SP Bersama Sejahtera adalah (laporan keuangan tahun 2011, 2012 dan 2013 berupa neraca dan laporan laba rugi, profil/latar belakang UEK-SP, struktur kepengurusan dan pembagian kerja, serta jumlah anggota atau peminjam yang terdata akan melunasi angsuran pinjaman pada bulan Oktober tahun 2013), sementara itu data sekunder yang penulis perlukan dari Kantor Kelurahan Tangkerang Tengah adalah keadaan umum daerah Kelurahan Tangkerang Tengah sebagai lokasi penelitian, yaitu terdiri dari (kondisi geografis dan kependudukannya).

### **Analisis Data**

1. Analisis Kinerja Manajemen Menggunakan Pendekatan *Risk-Based Management Rating*

Kualifikasi penilaian kesehatan faktor manajemen yang memakai sistem kredit, perhitungan nilai kredit didasarkan pada hasil penilaian jawaban pertanyaan atau pernyataan dari komponen manajemen yang secara keseluruhan berjumlah 25, setiap jawaban diberi nilai 0, 1, 2, 3 atau 4 sesuai dengan kelengkapan indikator yang terpenuhi (✓), meliputi 10 (sepuluh) indikator pertanyaan atau pernyataan manajemen umum yang terdiri dari 4 (empat) aspek yaitu (strategi/sasaran, struktur, sistem dan kepemimpinan) dengan keterangan sebagai berikut :

- 1.Strategi atau Sasaran
  - a.Rencana kerja tahunan UEK-SP
- 2.Struktur
  - a.Bagan organisasi UEK-SP
  - b.Sistem dan prosedur operasional kepengurusan
- 3.Sistem
  - a.Sistem dan prosedur operasional pemberian kredit
  - b.Verifikasi pada setiap transaksi
  - c.Sistem pengamanan dan penyimpanan
  - d.Ketua UEK-SP dengan cepat mengetahui terjadinya penyimpangan pada sistem kegiatan UEK-SP serta langkah pengamanan dan penyelesaiannya
- 4.Kepemimpinan
  - a. Keputusan pengelola dalam pengelolaan UEK-SP
  - b.Upaya pimpinan terhadap permasalahan yang dihadapi UEK-SP
  - c.Pedoman mengenai tata tertib pengelola UEK-SP

15 (lima belas) indikator pertanyaan atau pernyataan manajemen risiko yang terdiri dari 5 (lima) aspek yaitu (risiko likuiditas, risiko kredit, risiko operasional, risiko hukum dan risiko pengurus) dengan keterangan sebagai berikut

- 1.Risiko Likuiditas
  - a.Catatan posisi likuiditas
  - b.Informasi atau pengaduan mengenai penundaan pembayaran yang jatuh tempo
- 2.Risiko Kredit
  - a.Analisis kelayakan kredit

- b.Laporan hasil kunjungan UEK-SP terhadap debitur serta perkembangan usaha debitur
- c.Catatan UEK-SP mengenai peninjauan, penilaian dan pengikatan terhadap anggunan

### 3.Risiko Operasional

- a.Penyisihan penghapusan aktiva produktif
- b.Pemberian kredit kepada pengelola atau pengurus
- c.Informasi mengenai tindak lanjut hasil pemeriksaan terhadap UEK-SP

### 4.Risiko Hukum

- a.Pemberian kredit yang didukung dengan perjanjian kredit
- b.Dokumen anggunan dikuasai dengan persyaratan yang ada
- c.UEK-SP memiliki catatan simpanan debitur

### 5.Risiko Pengelola atau Pengurus

- a.Ketentuan mengenai batas tugas, hak dan kewajiban pimpinan
- b.Rencana penambahan setoran modal sesuai dengan kebutuhan
- c.Ketentuan mengenai batas tugas, hak dan kewajiban pengurus
- d.Laporan-laporan dari dewan pengawas mengenai kinerja pengurus

Penilaian, setiap jawaban diberi nilai 0, 1, 2, 3 atau 4, penilaian tersebut berdasarkan kelengkapan indikator penilaian yang terpenuhi oleh UEK-SP. Penilaian yang diperoleh dari pertanyaan atau pernyataan tersebut nantinya akan dijumlahkan menggunakan sistem kredit (*reward system*) yang dinyatakan dalam nilai kredit 0 (nol) sampai dengan 100 (seratus) dan kemudian diberikan predikat sesuai dengan besarnya pengaruh terhadap kesehatan UEK-SP menurut Pandia, dkk (2004) tersebut dengan predikat :

- a. Sehat dengan nilai kredit  $\geq 80$
- b. Cukup sehat dengan nilai kredit 66-80
- c. Kurang sehat dengan nilai kredit 51-65
- d. Tidak sehat dengan nilai kredit  $\leq 51$

### 2. Analisis Kinerja Manajemen Berdasarkan Kualitas Pelayanan

Untuk mengukur penilaian kualitas layanan UEK-SP “Bersama Sejahtera” oleh

anggota UEK-SP ini menggunakan kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan tertutup, yaitu pertanyaan dengan kemungkinan jawaban telah ditentukan terlebih dahulu, sehingga responden tidak mempunyai kebebasan untuk memilih jawaban kecuali yang sudah diberikan (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1995: 220). Menurut Tjiptono, Chandra dan Andriana (2011) disimpulkan bahwa terdapat 20 indikator pertanyaan, yang terdiri dari 5 (lima) aspek yaitu (berwujud, keandalan, ketanggapan, jaminan dan kepedulian) dengan keterangan sebagai berikut :

1. Berwujud/(*tangible*)
  - a. Kebersihan, kerapian dan kenyamanan di ruang tunggu UEK-SP
  - b. Penataan peralatan operasional, eksterior maupun interior
  - c. Kerapian dan kebersihan petugas
  - d. Kelengkapan peralatan administrasi dan fasilitas kantor
2. Keandalan/(*reliability*)
  - a. Kecepatan pelayanan petugas
  - b. Jadwal buka tutup UEK-SP
  - c. Ketepatan petugas dalam memenuhi janji
  - d. Prosedur pelayanan
3. Ketanggapan/(*responsive*)
  - a. Pelayanan yang cepat dan tepat dari petugas
  - b. Cepat tanggap petugas dalam menyelesaikan masalah
  - c. Kesan petugas dalam melayani
  - d. Kemudahan mendapatkan dan kejelasan informasi
4. Jaminan dan Kepastian/(*assurance*)
  - a. Kesopanan dan keramahan petugas dalam melayani
  - b. Keamanan pelayanan di UEK-SP
  - c. Pengetahuan dan kemampuan petugas dalam proses pelayanan
  - d. Kejujuran petugas dalam melayani
5. Kepedulian/(*empathy*)
  - a. Ucapan salam pembuka yang diberikan petugas
  - b. Kemudahan dalam mencapai lokasi UEK-SP

- c. Pemberian pelayanan yang sama dari petugas tanpa memandang status social
- d. Kemudahan dalam fasilitas parkir di lokasi UEK-SP

Dalam pemberian nilai menggunakan teknik pengkuran skala likert terdapat 5 (lima) katagori jawaban dan setiap katagori diberi predikat skor, yaitu :

- |                      |     |
|----------------------|-----|
| a. Sangat baik       | : 5 |
| b. Baik              | : 4 |
| c. Cukup             | : 3 |
| d. Tidak baik        | : 2 |
| e. Sangat tidak baik | : 1 |

Untuk mengukur penilaian terhadap kualitas pelayanan yang diharapkan (*expected service*) pada masing-masing pertanyaan dalam indikator digunakan rentang nilai seperti yang disebut Sudjana (2005) “ bahwa untuk dapat menentukan nilai suatu objek tentu diperlukan adanya sebuah ukuran dan kriteria, misalnya untuk dapat mengatakan baik, sedang, atau kurang, diperlukan adanya ukuran yang jelas bagaimana yang baik, yang sedang atau yang kurang itu, ukuran inilah yang disebut dengan kriteria.”

$$i = \frac{(n \times \text{skor tertinggi}) - (n \times \text{skor terendah})}{n I}$$

Keterangan :

I = Interval

n = Jumlah sampel

skor tertinggi = Skor tertinggi dalam katagori skala likert

skor terendah = Skor terendah dalam katagori skala likert

n I = Jumlah Indikator

Berikut perhitungan penilaian terhadap kualitas pelayanan yang diharapkan (*expected service*) untuk masing-masing pertanyaan dalam indikator digunakan rentang nilai sebagai berikut :

$$i = \frac{(30 \times 5) - (30 \times 1)}{5} = \frac{150 - 30}{5} = \frac{120}{5} = 24$$

$$i = 24$$

**Tabel 2. Rentang Nilai Kualitas Pelayanan Untuk Masing-masing Pertanyaan Dalam Indikator**

Interval Skor	Kategori Responden
30-54	Sangat Tidak Baik
55-78	Tidak Baik
79-102	Cukup
103-126	Baik
127-300	Sangat Baik

Berikut perhitungan penilaian terhadap kualitas pelayanan yang diharapkan (*expected service*) untuk masing-masing indikator digunakan rentang nilai sebagai berikut :

$$i = \frac{(n \times \text{skor tertinggi} \times npi) - (n \times \text{skor terendah} \times npi)}{n I}$$

Keterangan :

I = Interval

n = Jumlah sampel

skor tertinggi = Skor tertinggi dalam kategori skala likert

skor terendah = Skor terendah dalam kategori skala likert

npi = Jumlah pertanyaan tiap indikator

n I = Jumlah Indikator

$$i = \frac{(30 \times 5 \times 4) - (30 \times 1 \times 4)}{5}$$

$$= \frac{(30 \times 20) - (30 \times 4)}{5} = \frac{600 - 120}{5}$$

$$= \frac{480}{5} = 96$$

$$i = 96$$

**Tabel 3. Rentang Nilai Kualitas Pelayanan Untuk Masing-masing Indikator**

Interval Skor	Kategori Responden
120-216	Sangat Tidak Baik
217-312	Tidak Baik
313-408	Cukup
409-504	Baik
505-600	Sangat Baik

Berikut perhitungan penilaian terhadap kualitas pelayanan yang diharapkan (*expected service*) untuk total keseluruhan pertanyaan digunakan rentang nilai sebagai berikut :

$$i = \frac{(n \times \text{skor tertinggi} \times ntotp) - (n \times \text{skor terendah} \times ntotp)}{n I}$$

Keterangan :

I = Interval

n = Jumlah sampel

skor tertinggi = Skor tertinggi dalam kategori skala likert

skor terendah = Skor terendah dalam kategori skala likert

ntotp = Jumlah total seluruh pertanyaan

n I = Jumlah Indikator

$$i = \frac{(30 \times 5 \times 20) - (30 \times 1 \times 20)}{5}$$

$$= \frac{(30 \times 100) - (30 \times 20)}{5}$$

$$= \frac{3000 - 600}{5} = \frac{2400}{5} \quad i = 480$$

**Tabel 4. Rentang Nilai Kualitas Pelayanan Untuk Total Keseluruhan Pertanyaan**

Interval Skor	Kategori Responden
600-1080	Sangat Tidak Baik
1.081-1.560	Tidak Baik
1.561-2.040	Cukup
2.041-2.520	Baik
2.521-3.000	Sangat Baik

**Alat Analisis****1. Analisis Kualitatif**

Analisis kualitatif menurut J. Supranto (1993: 7) adalah analisis terhadap data yang tidak berbentuk angka. Analisis kualitatif dilakukan dengan cara mengungkapkan dan menginterpretasikan data dan hasil penelitian dalam bahasa verbal berdasarkan standar maupun hasil perbandingan diantara masing-masing perlakuan untuk dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan. Dalam penelitian ini analisis kualitatif yang diungkapkan dan diinterpretasikan adalah hasil dari penilaian terhadap data-data kinerja manajemen dan tingkat kualitas pelayanan.

**2. Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif merupakan metode analisis data dengan cara mengumpulkan data yang sudah ada, kemudian mengolahnya dan menjadikannya dalam bentuk table, grafik dan dibuat analisis agar dapat ditarik suatu kesimpulan yang beragam bagi pengambil keputusan sebagai dasar dalam membuat keputusan. Alat analisis kuantitatif digunakan untuk menganalisis masalah yang dapat diwujudkan dalam jumlah tertentu atau diwujudkan dalam kuantitas tertentu. Dalam penelitian ini analisis kuantitatif dilakukan untuk melakukan penilaian terhadap data-data kinerja manajemen umum, manajemen risiko dan tingkat kualitas pelayanan.

**Konsep Operasional**

Konsep-konsep yang ada dalam penulisan ini adalah dimaksudkan untuk memberikan batasan pengertian dari penggunaan istilah-istilah yang nantinya dipergunakan supaya tidak terjadi kekeliruan dan kesalahpahaman dalam penafsiran istilah. Adapun konsep operasional adalah sebagai berikut :

1. Usaha Ekonomi Kelurahan Simpan-Pinjam (UEK-SP) Bersama Sejahtera adalah suatu lembaga yang bergerak dibidang simpan pinjam dan merupakan milik masyarakat Kelurahan Tangkerang Tengah yang diusahakan serta dikelola oleh masyarakat atau kelurahan dan sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat khususnya masyarakat Kelurahan Tnagkerang Tengah Kota Pekanbaru yang berdasarkan atas azas kekeluargaan.
2. Kinerja Manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera, yakni menilai keadaan dan perkembangan manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera serta hasil-hasil yang telah dicapai UEK-SP Bersama Sejahtera, baik diwaktu lampau maupun diwaktu yang sedang berjalan sehubungan dengan pemilihan strategi UEK-SP yang akan diterapkan.
3. *Risk-Based Management Rating* adalah penilaian tingkat kesehatan kinerja manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera berdasarkan tingkat risiko manajemen.
4. Manajemen Umum adalah diarahkan untuk melihat kinerja manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera yang meliputi (strategi atau sasaran, struktur, sistem dan kepemimpinan) sebagai faktor yang menentukan kinerja UEK-SP.
5. Manajemen Risiko adalah diarahkan untuk meminimumkan risiko yang dihadapi oleh UEK-SP Bersama Sejahtera dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian yang meliputi (risiko likuiditas, risiko kredit, risiko operasional, risiko hukum serta risiko pengelola dan pengurus).
6. Kualitas Paleyanan UEK-SP Bersama Sejahtera adalah penilaian anggota UEK-SP Bersama Sejahtera terhadap pelayanan yang diberikan oleh manajemen ataupun petugas UEK-SP Bersama Sejahtera yang

terdiri dari : (berwujud, keandalan, ketanggapan, jaminan dan kepastian serta empati).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisis Kinerja Management Menggunakan Pendekatan *Risk-Based Management Rating*

Penilaian terhadap faktor manajemen menggunakan pendekatan *Risk-Based Management Rating* didasarkan pada Surat Edaran BI No. 30/12/KEP/DIR tanggal 30 April 1997 yang mencakup dua komponen yaitu manajemen umum dan manajemen risiko. Semakin banyak aspek manajemen umum maupun manajemen risiko yang dapat

dipenuhi oleh UEK-SP maka akan dapat meningkatkan nilai kredit faktor manajemen. Penilaian faktor manajemen dilakukan dengan cara memberikan kuesioner yang berisi indikator pertanyaan atau pernyataan yang telah ditentukan oleh Bank Indonesia. Berdasarkan hasil evaluasi atas 25 indikator pertanyaan atau pernyataan yang diberikan kepada manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera berkaitan dengan penilaian manajemen dapat dijelaskan pada tabel 7 berikut ini :

**Tabel 7. Hasil Evaluasi Penilaian Kinerja Manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera**

Aspek Manajemen	Jumlah Pertanyaan/ Pernyataan	Rata-rata	Nilai	Rentang Nilai
<b>A. Manajemen Umum</b>				
1. Strategi/sasaran	1	3	3	
2. Struktur	2	4	8	
3. Sistem	4	3	12	
4. Kepemimpinan	3	4	12	
<b>B. Manajemen Risiko</b>				
1. Risiko Likuiditas	2	3.5	7	
2. Risiko Kredit	3	3.3	11	
3. Risiko Operasional	3	3.3	11	
4. Risiko Hukum	3	4	12	
5. Risiko Pengurus	4	2.5	10	
<b>Jumlah A + B</b>	<b>25</b>		<b>86</b>	<b>SEHAT</b>

*Sumber : UEK-SP Bersama Sejahtera, diolah 2014*

Secara umum kualitas manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera menggunakan pendekatan *Risk-Based Management Rating* didasarkan pada Surat Edaran BI No. 30/12/KEP/DIR tanggal 30 April 1997 sudah dalam keadaan baik. Tabel 7 menunjukkan pelaksanaan manajemen umum maupun manajemen risiko sudah terlaksana dengan baik.

#### Manajemen Umum

Penilaian manajemen umum terdiri dari empat aspek yaitu :

Aspek strategi/sasaran yang dinilai berkaitan dengan rencana kerja tahunan UEK-SP digunakan sebagai dasar acuan kegiatan usaha UEK-SP selama satu tahun. Dari hasil tabel penilaian diperoleh skor 3 poin yang meliputi, rencana kerja yang realistis, pemahaman pengurus terhadap

rencana kerja dan target rencana kerja tergolong cukup baik, sementara pengevaluasian rencana kerja tidak terlaksana, yang terlampir pada rencana kerja UEK-SP Bersama Sejahtera tahun 2013.

Aspek struktur yang dinilai berkaitan dengan bagan organisasi yang ada, apakah sudah mencerminkan seluruh kegiatan UEK-SP dan tidak terdapat jabatan kosong atau perangkapan jabatan yang dapat mengganggu kelancaran pelaksanaan tugas, serta batasan yang jelas pada tugas dan wewenang untuk masing-masing pengurus. Dari hasil tabel penilaian diperoleh skor 8 poin yang meliputi, bagan organisasi, pemahaman pengurus terhadap tugas dan wewenangnya, tidak terdapatnya hak pemilik modal (otoritas) dalam pengelolaan

keuangan, adanya pertanggungjawaban laporan akhir tahun oleh tiap pengurus, yang terlampir pada gambar struktur kelembagaan UEK-SP Bersama Sejahtera 2013.

Aspek sistem yang berkaitan dengan kegiatan operasional kredit dan pencatatan setiap transaksi. Dari hasil tabel penilaian diperoleh skor 12 poin terpenuhi meliputi, terdapatnya prosedur operasional pemberian kredit, pemahaman pengurus mengenai tugas dan wewenangnya dalam operasional pemberian kredit, terlaksananya sistem operasional pemberian kredit, terdapatnya diverifikasi pada setiap transaksi, terkoordinasinya dokumen-dokumen penting dan 4 poin tidak terpenuhi meliputi, tidak terkoordinirnya setiap penyimpangan yang terjadi dalam sistem kegiatan kepengurusan, terlampir pada prosedur operasional pemberian kredit UEK-SP Bersama Sejahtera 2013.

Aspek kepemimpinan yang dilaksanakan oleh UEK-SP Bersama Sejahtera yaitu yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, komitmen UEK-SP dalam menangani setiap permasalahan, serta tata tertib dan disiplin kerja pengurus memperoleh skor 12 poin meliputi, pelaksanaan kinerja pengurus UEK-SP sudah baik, terdapatnya komitmen dalam setiap permasalahan yang dihadapi dan adanya pedoman mengenai tata tertib tugas pengurus.

### **Manajemen Risiko**

Aspek risiko likuiditas berkaitan dengan catatan posisi likuiditas yang didukung dengan pedoman pembukuan keuangan. Dari hasil tabel penilaian diperoleh skor 7 poin meliputi, adanya pedoman dalam penentuan posisi likuiditas, pengurus yang memahami tata cara menentukan likuiditas, tersedianya data informasi mengenai jumlah tagihan dan kewajiban UEK-SP serta tidak ada terjadi penundaan pembayaran jumlah tagihan dan kewajiban tersebut, sementara pengelola (otoritas) tidak mampu menyuntikan dana apabila terjadi likuidasi pada UEK-SP, terlampir pada laporan keuangan UEK-SP Bersama Sejahtera tahun 2013.

Aspek risiko kredit yang berkaitan dengan analisis terhadap kemampuan debitur untuk membayar kembali kewajibannya, pemantauan terhadap penggunaan kredit, kemampuan dan kepatuhan debitur dalam memenuhi kewajibannya serta peninjauan, penilaian dan pengikatan terhadap agunan semuanya berada pada kondisi yang baik. Dari hasil tabel penilaian diperoleh skor 11 poin meliputi, adanya pedoman dalam menganalisa kelayakan permohonan kredit, pengurus yang memahami tata cara menganalisis kredit, tersedianya data terhadap daftar tunggakan angsuran dan bunga debitur, tersedianya surat pembinaan dan tindak lanjut terhadap tunggakan debitur tersebut, tersedianya pedoman dalam penaksiran anggunan, sementara laporan jadwal kunjungan dan realisasinya UEK-SP terhadap perkembangan usaha debitur tidak tersedia.

Aspek risiko operasional berkaitan dengan pembentukan penyisihan penghapusan piutang berdasarkan prinsip kehati-hatian dan tidak menerapkan persyaratan yang lebih ringan kepada pengelola/pengurus UEK-SP untuk memperoleh fasilitas dari UEK-SP, selain itu sistem dan prosedur serta kebijakan internal UEK-SP. Dari hasil tabel penilaian diperoleh skor 11 poin meliputi, tersedianya pedoman dalam pembentukan penyisihan penghapusan piutang aktif produktif, jumlah penyisihan penghapusan aktiva produktif sudah sesuai dengan ketentuan berlaku, pemberlakuan yang sama terhadap pemberian kredit kepada pengurus dan dalam laporan permasalahan akhir tahun tidak terdapat penyimpangan pengelolaan oleh pengurus UEK-SP, sementara ketua UEK-SP tidak memahami dalam penentuan pembentukan penyisihan aktiva produktif.

Aspek risiko hukum berkaitan dengan perjanjian kredit, persyaratan agunan dan penatausahaan catatan simpanan debitur yang up to date. Dari hasil tabel penilaian diperoleh skor 12 poin meliputi, tersedianya surat perjanjian kredit yang telah disepakati oleh kedua belah pihak, mencantumkan hak dan kewajiban yang tidak memberatkan



kedua belah pihak, anggunan yang didukung dokumen yang sah, dokumen yang tidak berupa barang terlarang, penatausahaan anggunan yang baik, pertanggungjawaban atas penatausahaan data debitur yang baik, terlampir pada sistem perjanjian kredit UEK-SP Bersama Sejahtera 2013.

Aspek terakhir yang dinilai yaitu pemilik dan pengurus berkaitan dengan campur tangan pimpinan UEK-SP terhadap kegiatan operasional sehari-hari yang cenderung menguntungkan kepentingannya sendiri, pimpinan UEK-SP juga mempunyai kemampuan dan kemauan untuk meningkatkan permodalan UEK-SP sehingga senantiasa memenuhi ketentuan yang berlaku, hal-hal yang cenderung menguntungkan pengurus, keluarga dan grupnya sehingga dapat merugikan UEK-SP dan fungsi pengawasan oleh dewan

## 2. Analisis Kinerja Manajemen Berdasarkan Kualitas Pelayanan

Bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan pemanfaat atau anggota terhadap kualitas pelayanan dari manajemen UEK-SP, yang terdiri dari 5 (lima) indikator : (berwujud, keandalan, ketanggapan, jaminan serta kepastian). Dalam pemberian nilai menggunakan teknik pengukuran skala likert terdapat 5 (lima) katagori jawaban dan setiap katagori diberi bobot skor, yaitu:

- a. Sangat baik : 5
- b. Baik : 4

pengawas terhadap pelaksanaan tugas pengurus dalam batasan tugas dan wewenang yang jelas. Dari hasil tabel penilaian diperoleh skor 10 poin terpenuhi, meliputi tidak adanya campur tangan pimpinan (otoritas) terhadap kegiatan operasional sehari-hari yang cenderung menguntungkan kepentingannya sendiri, terlihat jelas fungsi otoritas dengan pengurus, tidak adanya laporan permasalahan terhadap kegiatan pengurus yang cenderung menguntungkan pengurus, keluarga dan grupnya sehingga dapat merugikan UEK-SP, sementara 6 poin tidak terpenuhi, meliputi pimpinan UEK-SP yang tidak mampu dan tidak memiliki usaha lain dalam penyuntikan dana sebagai penambahan setoran modal UEK-SP dan laporan dari dewan pengawas terhadap pengelolaan UEK-SP yang tidak tersedia.

- c. Cukup : 3
- d. Tidak baik : 2
- e. Sangat tidak baik : 1

Penilaian yang diperoleh secara keseluruhan UEK-SP Bersama Sejahtera mengenai kualitas pelayanan UEK-SPnya berdasarkan rentang skor dari total keseluruhan indikator adalah **2576 dengan predikat Sangat Baik**. Berikut hasil penilaian keseluruhan kualitas pelayanan UEK-SP Bersama Sejahtera berdasarkan lima (5) indikator yang digunakan dapat dilihat pada Tabel 13

**Tabel 13. Rekapitulasi Penilaian Kualitas Pelayanan UEK-SP Bersama Sejahtera Berdasarkan Lima Indikator**

No.	Indikator	Skor	Katagori
1	Berwujud/( <i>tangible</i> )	461	Baik
2	Keandalan/( <i>realibility</i> )	517	Sangat Baik
3	Ketanggapan/( <i>responsive</i> )	552	Sangat Baik
4	Jaminan dan Kepastian/( <i>assurance</i> )	470	Baik
5	Kepedulian/( <i>emphaty</i> )	576	Sangat Baik
JUMLAH		2.576	Sangat Baik

*Sumber : UEK-SP Bersama Sejahtera, diolah 2014*

Tabel 13 dan Diagram 1 menunjukkan bahwasanya nilai tertinggi yang diperoleh dari lima indikator yang digunakan terdapat pada indikator ke-5 yaitu Kepedulian/(*emphaty*) dengan skor 576 kategori sangat baik, sementara nilai terendah terdapat pada indikator ke-1 yaitu

Berwujud/(*Tangible*) dengan skor 461 yang termasuk dalam kategori baik. Dengan demikian penilaian terhadap kualitas pelayanan UEK-SP Bersama Sejahtera, secara keseluruhan mendapat rentang **nilai 2576** dengan kategori responden **sangat baik**.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Penilaian yang didapat secara keseluruhan oleh UEK-SP Bersama Sejahtera mengenai kinerja manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera menggunakan pendekatan *Risk-Based Management Rating* berdasarkan kuesioner dari Surat Bank Indonesia No.30/12/KEP/DIR/Th.1997 serta menggunakan perhitungan *reward system* yang dikemukakan oleh Pandia dkk (2004) dengan predikat **SEHAT dengan nilai kredit 86**. Aspek yang memperoleh nilai tertinggi tertadapat pada aspek struktur, aspek sistem dan aspek risiko hukum memperoleh angka sebesar 100% terhadap indikator pertanyaan atau pernyataan, sementara aspek risiko pengurus memperoleh nilai terendah terhadap penilaian yang didapat mengenai kinerja manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera, dengan angka sebesar 62,5%.
2. Secara keseluruhan penilaian terhadap kualitas pelayanan UEK-SP Bersama Sejahtera berdasarkan 5 (lima) aspek menurut Tjiptono, Chandra dan Andriana (2008) mendapat **skor 2576** dengan **kategori SANGAT BAIK**. Aspek yang memperoleh nilai tertinggi didapat pada indikator Kepedulian/ (*empathy*) dengan skor 576 dalam kategori sangat baik, sementara itu untuk aspek pada indikator Berwujud/ (*tangible*) memperoleh nilai terendah terhadap pelayanan UEK-SP Bersama Sejahtera, dengan skor 461 dalam kategori baik. Hal ini semestinya perlu diperhatikan dan ditingkatkan lagi walaupun masih dalam kategori baik, terutama dalam hal kelengkapan peralatan administrasi, fasilitas perkantoran penunjang fasilitas peralatan lainnya.

### Saran

1. Penilaian terhadap manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera pada aspek risiko pengurus menjadi catatan penting terhadap pihak manajemen UEK-SP sendiri, karena harus lebih meningkatkan beberapa indikator didalamnya seperti ; ketentuan mengenai batas tugas, hak dan kewajiban

pimpinan, rencana penambahan setoran modal sesuai dengan kebutuhan, ketentuan mengenai batas tugas, hak dan kewajiban pengurus dan laporan-laporan dari dewan pengawas mengenai kinerja pengurus, serta dapat mempertahankan kan aspek-aspek lainnya yang sudah baik.

2. Pihak UEK-SP Bersama Sejahtera dapat mempertahankan pada indikator Kepedulian/ (*empathy*), yaitu dengan ucapan salam atau pun sapaan kepada anggota, kemudahan dalam mencapai lokasi UEK-SP, pemberian pelayanan yang sama oleh petugas tanpa memandang status sosial serta kemudahan dalam fasilitas parkir dilokasi UEK-SP. Karena dari hasil penelitian pada indikator Kepedulian / (*empathy*) berada pada kategori sangat baik dan untuk indikator lainnya untuk dapat ditingkatkan lagi.
3. Saran terhadap keseluruhan berdasarkan aspek manajemen umum, manajemen risiko maupun kualitas pelayanan yang menjadi penilaian terhadap kinerja manajemen UEK-SP Bersama Sejahtera harus senantiasa dipertahankan dan ditingkatkan lagi untuk seluruh aspek-aspek dalam penilaian tingkat kesehatan UEK-SP Bersama Sejahtera demi kelangsungan UEK-SP kedepannya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Mulyadi dan Johny Setyawan, 2002. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**, Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada. Jakarta : Rineka Cipta
- Pandia dkk. 2004. **Lembaga Keuangan**. Singarimbun, Masri. dan Sofian Effendi. 1995. **Metode Penelitian Survei**. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Sudibyo. 1997. **Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan *Balanced Scorecard*: Bentuk Mekanisme dan Prospek Aplikasinya pada BUMN**. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia. Volume 15:02.
- Sudjana. 2005. **Metode Statistika**. Bandung : Tarsito.

- Supranto J. 1993. **Metode Riset**, Jakarta: PT. RINEKA CIPTA.
- Surat Edaran Bank Indonesia No. 30/12/KEP/DIR.Th.1997. **Penilaian Kesehatan Suatu Lembaga Keuangan.**
- Tjiptono, Chandra dan Adriana. 2011. *Service Quality and Statisfaction.* Yogyakarta : Andi Offset.